

Тягунова Н.М, к.е.н., доцент

Тягунова З.О., к.е.н., доцент

## СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ВНЗ: МАРКЕТИНГОВИЙ АСПЕКТ

Сучасний стан розвитку сфери надання освітніх послуг характеризується високим динамізмом та вимагає від вищих навчальних закладів швидкої адаптації на інноваційних засадах функціонування. Формування ринку сучасної освіти в Україні зумовлено активними реформами та євроінтеграційними процесами в державі. Таке поживлення вимагає від вищих навчальних закладів інноваційних підходів до формування стратегій розвитку, які б дозволяли посилити конкурентоспроможність, а також задовольнити попит щодо якісної освіти міжнародного рівня.

Стратегія розвитку сучасного вищого навчального закладу має базуватися на чіткому баченні свого майбутнього у системі вищої освіти. Переважна більшість сучасних освітніх установ здебільшого звертає свою увагу на наукову та науково-технічну діяльність, розвиток різних спеціальностей та навчальних програм, залишаючи осторонь один із ключових факторів успіху розвитку організації – маркетинг ВНЗ.

Маркетингова діяльність вищих навчальних закладів лише в останні роки набуває популяризації як елемент ефективного управління освітньою організацією. Формування стратегії розвитку вищого навчального закладу із застосуванням інструментів комплексу маркетингу надають значну перевагу та посилюють конкурентні позиції серед інших гравців цього ринку.

На нашу думку, розробка стратегії розвитку ВНЗ повинна обов'язково включати в себе ряд інноваційних маркетингових інструментів, що здатні забезпечити у майбутньому стійку конкурентоспроможність, високу адаптивність до зовнішнього середовища, якість отриманих знань, вмінь, навичок та компетенцій, а також високу мобільність як викладачів, так і студентів.

Системне бачення інноваційних маркетингових інструментів формування стратегії розвитку ВНЗ представлено на рис. 1.



Рис. 1. Інноваційний маркетинговий інструментарій формування стратегії розвитку ВНЗ

[джерело: власна розробка авторів]

Однією із головних вимог для ефективного формування стратегії розвитку ВНЗ є наявність у структурі організації відділу (служби) маркетингу. Основними завданнями і функціями маркетингової служби ВНЗ повинні бути:

1. Дослідження чинників, що визначають структуру і динаміку споживчого попиту на послуги ВНЗ.
2. Вивчення кон'юнктури регіонального ринку освітніх послуг.
3. Аналіз внутрішнього середовища ВНЗ має ґрунтуватися на дослідженні наступних елементів: а) інноваційного потенціалу; б) науково-освітньої діяльності; в) рівня підготовки професорсько-викладацького складу; г) організаційної структури; д) культури та іміджу ВНЗ. Такий аналіз

дає уявлення про внутрішні джерела і можливості інноваційного розвитку ВНЗ, про характер і ступінь ризику інноваційної діяльності.

4. Дослідження стратегії конкурентів.

5. Дослідження регіонального ринку потенційних споживачів освітніх послуг, що надаються.

6. Дослідження регіонального ринку праці, з метою вивчення потреби в фахівцях, що випускаються.

7. Дослідження потенційних споживачів – роботодавців з метою виявлення якості спеціалістів, що випускаються.

8. Організація реклами та стимулювання збуту освітніх послуг.

9. Проведення профорієнтаційної та просвітницької роботи серед випускників шкіл, технікумів – потенційних споживачів освітніх послуг.

10. Розробка фірмового стилю ВНЗ.

Результатом досліджень служби маркетингу є конкретні розробки і результати, які використовуються при виборі і реалізації стратегії і тактики маркетингової діяльності освітнього закладу [1].

У відділі маркетингу може бути створена інформаційна база даних, яка містила б відомості про випускників університету (ПІБ, контактні телефони, рік закінчення університету, спеціальність, побажання випускника щодо його працевлаштування) і про потенційних роботодавців (вимоги до якості освітніх програм і до випускників з позицій професійних посадових вимог). Служба сприяння працевлаштуванню дозволить роботодавцю укласти контракт зі студентом ще під час його навчання. Це посилить прагнення молодих людей успішно закінчити ВНЗ, провести коригування профілю освіти відповідно до вимог роботодавця [2].

У своїй роботі відділ маркетингу повинен тісно співпрацювати і взаємодіяти з факультетами, кафедрами, профспілкою студентів, із зацікавленими підприємствами та організаціями, службами зайнятості, регіональної та міської адміністрацій, службами маркетингу інших освітніх установ [2].

У науковій і науково-виробничій сфері діяльності ВНЗ даний підрозділ має проводити пошук точок дотику наукових розробок вчених ВНЗ, ринків збуту його наукомісткої продукції з використанням інформаційних технологій, а отже, підвищувати конкурентоспроможність наукових продуктів ВНЗ [2].

У сфері міжнародної діяльності ВНЗ відділ повинен допомагати аналізувати географію науково-освітніх контактів, просувати його освітні послуги і наукомістку продукцію на міжнародний ринок. У сфері зв'язків з громадськістю відділ маркетингу у співпраці з прес-центром повинен проводити активну PR-політику по залученню спонсорів та орендарів (з урахуванням можливостей ВНЗ з надання площ в оренду), зміцнювати зв'язки ВНЗ з підприємствами і державними структурами на території його впливу [2].

Випускники ВНЗ стикаються з непростю ситуацією на ринку праці в межах території впливу ВНЗ і за її межами. Це спонукає включити до складу функцій відділу маркетингу відстеження дій вузів-конкурентів на всіх ринках за видами діяльності вузу (освітня, наукова і т.п.), а також розробку заходів щодо збільшення території його впливу на основі аналізу зібраної інформації.

Наступна основна функція відділу маркетингу – збір, обробка та подання інформації про об'єкти вивчення: ринку праці на території впливу ВНЗ, соціальний склад, наміри і платоспроможності потенційних абітурієнтів ВНЗ, потребах території в продуктах наукової і науково-виробничої діяльності вищого навчального закладу тощо [2].

Всі ці заходи дозволять ВНЗ більш грамотно і ефективно вибудовувати як тактичну, так і стратегічну політику щодо конкурентів і потенційних споживачів освітніх послуг, зменшити величину конкурентних ризиків, дозволити ВНЗ і всій системі вищої освіти в цілому заощадити досить солідні (в тому числі державні) кошти і т.д. Стратегічні маркетингові дослідження істотно скорегують плановані ціни на освітні послуги ВНЗ, його наукову та

іншу діяльність, виходячи з реальних витрат на надання цих послуг, а також попиту на них [2].

Наступним інноваційним елементом є маркетингові комунікації ВНЗ. Вони мають великий вплив при формуванні конкурентоспроможної стратегії розвитку ВНЗ.

Рубанова І. М. зазначає, що створення та утримання конкурентних переваг ВНЗ може бути ефективно забезпечене за рахунок модернізації управління маркетинговими комунікаціями – цілеспрямованою діяльністю з регулювання ринкової стійкості за допомогою інформаційних технологій, елементів просування, реклами, організації виставок, PR з урахуванням впливу закономірностей і тенденцій ринку. Корпоративні зусилля повинні бути в першу чергу спрямовані на розробку комунікаційних стратегій маркетингу. У виграші буде той ВНЗ, керівники якого зможуть ретельно продумати всі складові компоненти і взаємозв'язок блоків комунікаційної моделі управління [3].

В інноваційних ВНЗ, що впровадять маркетинг, управління маркетинговими комунікаціями має вибудовуватися таким чином:

вище керівництво (ректор, проректори) формують маркетингове ставлення і підтримку у лінійних керівників (директорів інститутів, деканів і заступників деканів, завідуючих кафедрами), засноване на розумінні цінностей в виконанні вищої корпоративної мети – місії ВНЗ;

виважено і відверто проводиться ситуаційний аналіз, що дозволяє виявити сильні і слабкі сторони основних сил і ресурсів вузу, можливості і загрози середовища: політичні, економічні, демографічні, культурні, соціальні, правові чинники і умови;

аналізується і оцінюється ринкове середовище, найближче оточення і внутрішнє середовище вузу: фінансові та адміністративні ресурси, зусилля адміністративного та викладацького складу, очікування і потреби студентів;

оцінюється платоспроможність цільових споживачів освітніх послуг, особливості стратегії інших вузів-конкурентів, їх цінові та рекламні підходи і прийоми [3].

Окрім того, розвиток інформаційних технологій спонукає ВНЗ до впровадження та застосування концепції SMART-університету, що базується на основі створення віртуального освітнього простору, завдяки якому розширюються можливості надання освітніх послуг.

У роботі Ходиревої Т. В. визначено, що віртуальний освітній простір має додаткові комунікаційні маркетингові можливості щодо всіх цільових груп споживачів освітніх послуг і продуктів вищої освіти. На основі розуміння структури і особливостей і потреб представників цільових груп споживачів віртуальний освітній простір ВНЗ стає елементом, інтегруючим маркетингові інформаційно-комунікаційні можливості і зусилля ВНЗ у єдину комунікаційну стратегію, орієнтовану на переважне використання малобюджетних digital-комунікаційних інструментів і технологій [4].

Процес маркетингового контролю діяльності освітньої організації на основі використання віртуального освітнього простору дозволяє автоматизувати польові дослідження та розвиток, полегшити контрольну взаємодію топ-менеджменту ВНЗ і студентів, збільшити охоплення контрольних маркетингових заходів, забезпечити не тільки прийняття управлінських рішень за результатами заходів маркетингового контролю, але й інформувати учасників віртуального освітнього простору (абітурієнтів, студентів, випускників, професорсько-викладацький склад, співробітників ВНЗ) про результати контрольних заходів і реалізованих управлінських впливів [4].

Використання можливостей інтернет-маркетингу як інноваційного інструменту формування стратегії розвитку ВНЗ означено великою активністю потенційних споживачів освітніх послуг у всесвітній мережі Інтернет.

За результатами досліджень [5], молодь та працездатне населення віком до 45 років є активними користувачами різноманітних соціальних мереж та сервісів, що надають їм потрібну інформацію щодо вищих навчальних закладів та доступу до курсів дистанційного навчання (рис. 2).

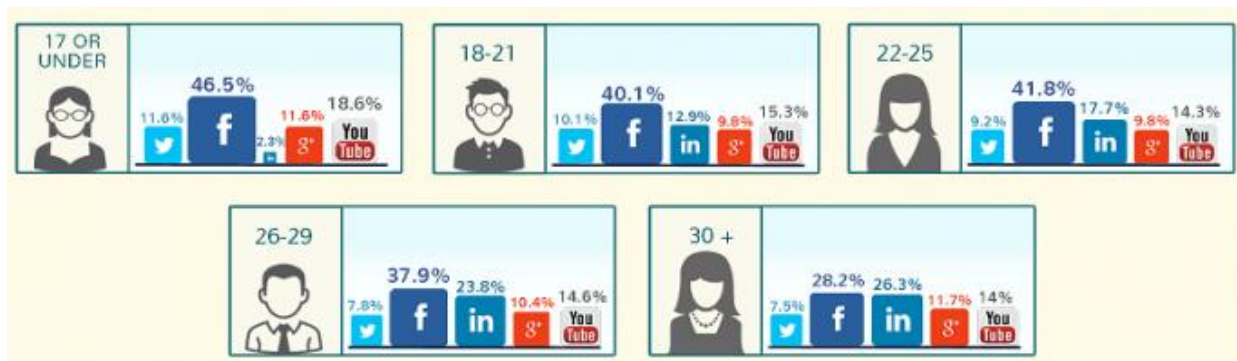


Рис. 2. Використання соціальних мереж для пошуку інформації про ВНЗ та відкриті дистанційні курси

[джерело: 5]

Така висока активність у мережі Інтернет надає широкі можливості для організації застосування маркетингового інструментарію просування освітніх послуг.

Проте, у ВНЗ існують об'єктивні причини, які можуть «гальмувати» процес вдосконалення інтернет-маркетингу, через які поставлені цілі не можуть бути досягнуті.

Природно, що для інформування абітурієнтів про свої пропозиції (освітні послуги – ОП, освітні програми – ОПр) ВНЗ використовують власний сайт.

Головна проблема сайту ВНЗ – адресний контент освітніх програм (ОП) і зручна навігація (пошук інформації). Ця проблема вимагає постійної уваги, так як тут немає єдино вірного рішення.

Є кілька об'єктивних проблем, з якими стикається ВНЗ, що мають значення для розуміння розвитку процесу інтернет-маркетингу [6]:

1) турбулентність макросередовища ВНЗ. Не тільки проблеми демографії (зростаюче і загрозливе скорочення числа випускників шкіл), але,

що саме неприємне, постійна зміна ситуації, політична, правова нестабільність. В таких умовах рекламна діяльність навчальних програм вимагає найвищого «креативу» з боку фахівців маркетингу, реклами і PR.

2) відомо, що більшість ВНЗ – це консервативні і негнучкі організаційні структури не в силу їх відсталості, а в силу їх масштабу. Прийом студентів до ВНЗ ведеться тільки один раз в рік: весна - літо. Але сайт переглядають протягом цілого року. Увага до сайту з розширенням другої вищої освіти, MBA, особливо дистанційної освіти і в цілому додаткової професійної освіти (ДПО) вимагає постійної гнучкості і підстроювання сайтів до інтересів і потреб цільової аудиторії.

3) відсутність кваліфікованих кадрів у сфері маркетингу, реклами та PR, їх низька зарплата, часто і здібностей професійно і компетентно вирішити проблеми просування ОП зовнішніми маркетинговими і рекламними компаніями.

4) Відсутність достатнього комп'ютерного обладнання і навичок роботи і використання інформаційних технологій в навчальному процесі.

Цілі будь-якої маркетингової стратегії в Інтернет – це збільшення продажів товарів і послуг, залучення нових і утримання старих клієнтів, підвищення популярності ВНЗ на ринку, тому перед тим, як вуз вирішує займатися інтернет-маркетингом, необхідно сформулювати чітку стратегію дій в Інтернет, яка включає в себе:

зовнішня і внутрішня робота над сайтом ВНЗ;

робота із залучення, утримання, мотивації відвідувачів до здійснення покупки освітніх послуг;

заходи з просування сайту в пошукових системах і спеціалізованих рейтингах;

відповідність повноти контенту для міжнародного ринку (версії сайту англійською та іншими мовами);

аналіз поведінки споживачів, робота з думками аудиторії, виміри ефективності сайту [6].



Для ефективної адаптації ВНЗ до сучасних вимог інформатизованого зовнішнього середовища актуальним є застосування у практиці управління освітньою організацією івент-маркетингу (Event marketing).

Event marketing (маркетинг подій) – систематична організація заходів як платформи презентації товару (послуги) для того, щоб за допомогою емоційного впливу активізувати увагу цільової групи до товару (послуги) [7].

Маркетинг подій – це комплексна організація заходів, спрямована на просування марки або продукту компанії за допомогою яскравих подій. Емоційний контакт з аудиторією, який встановлюється під час заходу, дає універсальну можливість вплинути на цільову аудиторію тонше й ефективніше [8]. Виділяють основні завдання, які успішно вирішуються при проведенні event-заходів: побудова успішного бренду; створення новинного приводу для PR-кампанії; яскравий запуск продукту на ринок; позиціонування марки, управління іміджем компанії; просування марки за рахунок просування події-бренду; формування лояльних груп споживачів; просування товарів імпульсного попиту; підвищення продажів в довгостроковому періоді; створення word-of-mouth ефекту; формування команди однодумців серед співробітників [9].

Інструментами івент-маркетингу, що можуть бути використані у діяльності ВНЗ є корпоративні заходи (Corporate Event), B2B, спеціальні заходи (Special Event), шок-промоушн, ігровий промоушн, а також ділові заходи: конференції, форуми, семінари, виставки. Кожен захід має вписуватися в єдину систему просування освітнього продукту, який представляє собою комплекс інтегрованих маркетингових інструментів [9].

Івент-маркетинг забезпечує довготривалий ефект, що формує імідж ВНЗ, забезпечує його популяризацію та дозволяє залучати нові категорії споживачів освітніх послуг.

Існуюча у ВНЗ проблема слабкої взаємодії підрозділів з питань маркетингу обумовлена багато в чому організаційною структурою управління. Більшість освітніх організацій мають лінійно-функціональну

організаційну структуру управління. Управляє університетом ректор, всю повноту влади беруть на себе лінійні керівники, в університеті ними є проректори, керівники відповідними функціональними підрозділами (управління, відділи тощо). Підрозділи університету, що реалізують маркетингові функції (в тій чи іншій мірі) знаходяться на одному функціональному рівні в різних функціональних зонах. Як наслідок, керівник одного підрозділу ніяк не може вплинути на діяльність інших підрозділів [10].

Аналіз маркетингових інформаційних потоків між підрозділами (використовуючи метод інтерв'ю та анкетування керівників підрозділів) дозволив би виділити проблемні зони взаємодії з обміну маркетинговою інформацією і виявити перспективні області для розвитку інформаційного обміну, частина з яких є необхідність розвитку існуючих інформаційних потоків, частина – створення інформаційних зв'язків між підрозділами (які на поточний момент відсутні) [10].

Аналіз комплексу маркетингових досліджень і моніторингу ВНЗ дозволяє дати змістовну оцінку повноти та системності маркетингової інформації, що збирається про цільові аудиторії впливу. Усунути наявні недоліки (в т.ч. організаційної структури) в управлінні інформаційним забезпеченням маркетингу ВНЗ в цілому можливо шляхом впровадження процесного підходу до управління [10].

Інформаційне забезпечення маркетингу ВНЗ цілком доцільно розглядати як наскрізний процес, що охоплює діяльність ряду підрозділів ВНЗ здійснюють маркетингові функції. Наскрізний (або міжфункціональний) бізнес-процес, повністю або частково включає діяльність, виконувану структурними підрозділами організації, що мають різну функціональну підпорядкованість. Шляхом виділення у ВНЗ наскрізного процесу маркетингового інформаційного забезпечення вирішується проблема неефективного взаємодії підрозділів різної функціональної підпорядкованості (усуваються «функціональні бар'єри») [10].

Завданнями управління маркетингом як головного офісу маркетингової інформаційної системи (МІС) є централізований збір, обробка, аналіз і зберігання інформації, впорядкування маркетингових інформаційних потоків всередині ВНЗ, збір і своєчасне надання маркетингової інформації під потреби осіб приймають рішення; а також планування маркетингової діяльності ВНЗ та прийняття управлінських рішень в області маркетингової діяльності ВНЗ на основі зібраної інформації (рис 3).



Рис. 3. Модель маркетингової інформаційної системи ВНЗ

[джерело: 10]

Управління маркетингом як центр по збору маркетингової інформації [10]:

- визначає перелік і характеристики інформації, що збирається для кожного зацікавленого в зборі маркетингової інформації підрозділу;
- встановлює графіки збору маркетингової інформації для підрозділів;

- розробляє для підрозділів форми для збору маркетингової інформації;
- визначає регламенти процесів збору інформації;
- розробляє методи і моделі обробки зібраної інформації;
- проводить обробку, аналіз маркетингової інформації від підрозділів;
- надає маркетингові аналітичні звіти особам, які беруть управлінські рішення в підрозділах.

Таким чином, маркетингова інформаційна система ВНЗ може бути представлена підрозділами організації, самостійно і за запитом управління маркетингу здійснюють збір інформації про споживачів з зовнішньої і внутрішньої середовища і передають цю інформацію для подальшої обробки та аналізу в управління маркетингом з подальшим отриманням від останнього аналітичних звітів і рекомендація для прийняття управлінських рішень [10].

Управління маркетингом в свою чергу також самостійно здійснює збір маркетингової інформації про споживачів з зовнішньої і внутрішньої середовища ВНЗ, її подальшу обробку і аналіз з подальшою передачею звітів зацікавленим підрозділам [10].

Організація функціонування маркетингової інформаційної системи ВНЗ має включати в себе [10]:

1. Розробку плану збору маркетингової інформації (маркетингових досліджень і моніторингів) на рік (управлінням маркетингом).
2. Узгодження плану із зацікавленими підрозділами.
3. Затвердження плану ректором.
4. Реалізація плану, контроль реалізації та коригування плану.
5. Ресурсне забезпечення.

Таким чином, Лавніковою Ю. В. були означені проблеми інформаційного забезпечення маркетингу ВНЗ, визначена роль МІС в системі маркетингу ВНЗ, її особливості та запропонована модель організації МІС ВНЗ. Запропонована модель є основою для подальшого проектування МІС ВНЗ як наскрізного процесу [10].

Останнім запропонованим інноваційним інструментом формування стратегії розвитку ВНЗ є маркетингова діяльність викладачів освітньої організації. Такий вид діяльності професорсько-викладацького складу забезпечує його активну участь у формуванні конкурентоздатних навчальних курсів з профільних дисциплін, популяризація освітнього продукту на ринку освітніх послуг, брендинг та розвиток іміджу ВНЗ, розуміння процесу формування попиту на освітні програми, розвиток власної креативності та мобільності.

Застосування запропонованого інноваційного маркетингового інструментарію при комплексному підході та за умови залучення форсайтингових досліджень дозволить розробити конкурентоздатну стратегію розвитку ВНЗ, забезпечивши його подальше прибуткове існування, участь у вітчизняних та міжнародних інноваційних освітньо-технічних ланцюгах для подальшого національного розвитку системи вищої освіти України.

#### Перелік літературних посилань:

1. Удовиченко П. В. Развитие службы маркетинга в системе управления вуза как фактор повышения конкурентоспособности на рынке образовательных услуг Дальневосточного региона [Электронный ресурс] / П. В. Удовиченко, М. М. Третьяков // Электронное научное издание «Ученые заметки ТОГУ». – 2013. – Режим доступа: [http://ejournal.khstu.ru/media/2013/TGU\\_4\\_55.pdf/](http://ejournal.khstu.ru/media/2013/TGU_4_55.pdf/)
2. Одинцова Т. Отдел маркетинга в инновационном вузе / Т. Одинцова // Высшее образование в России. – 2006. - №6. – С. 65-70.
3. Рубанова И. М. Инновационные подходы к формированию маркетинговых коммуникаций в современном вузе [Электронный ресурс] / И. М. Рубанова // Научный журнал НИУ ИТМО. – 2016. – Режим доступа: <http://economics.ihbt.ifmo.ru/file/article/6815.pdf> ¶
4. Ходырева Т. В. Разработка и эффективное использование комплекса маркетинговых коммуникаций в вузе на базе виртуального образовательного

пространства : автореф. диссертации на соискание ученой степени канд. экон. наук по специальности 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством: маркетинг» / Т. В. Ходырева, Краснодарский кооперативный институт (филиал) Российского университета кооперации. – Краснодар, 2015. – 25 с.

5. Students Online: Global Trends report 2014 [Электронный ресурс]. – 2014. – Режим доступа: <http://www.topuniversities.com/publications/students-online-global-trends-report-2014>

6. Шевченко Д.А. Эффективность веб-сайтов высших учебных заведений. Методика оценки конкурентоспособности сайта вуза в Интернет / Д. А. Шевченко, Ю. В. Локтюшина. – М.: ННОУ «МИПК», 2014. – 141с.

7. Event marketing [Электронный ресурс]. – 2016. – Режим доступа: <https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%86%D0%B2%D0%B5%D0%BD%D1%82-%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%B8%D0%BD%D0%B3>

8. Кули К. Корпоративные мероприятия, которые стали легендой / К. Кули, К. МакЭван. – М.: Феникс, 2006. – 256 с.

9. Астахова И. В. Событийный маркетинг вуза на примере празднования «80 лет ДГТУ» [Электронный ресурс] / И. В. Астахова // Студенческий научный форум : IV Междунар. студенческая электрон. науч. конф., 15 февр.-31 марта 2012 г. – Москва, 2012. – URL: <http://www.rae.ru/forum2012/277/1803>

10. Лавникова Ю. В. Организация маркетинговой информационной системы вуза / Ю. В. Лавникова // Молодой ученый. — 2014. — №8. — С. 514-517.